

КОРПОРАТИВНАЯ СТРАТЕГИЯ, ОЦЕНКА ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ И АТТЕСТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ

*Клейнер Георгий Борисович – д.э.н., профессор, зам. директора, Центральный экономико-математический институт РАН, Москва
Телефон (095) 124-28-81, e-mail kleiner@cemi.rssi.ru
Нагрудная Наталья Борисовна – старший научный сотрудник, Центральный экономико-математический институт РАН, Москва.
Телефон (095) 332-42-27.*

Обычно разработка стратегии предприятия, сравнительная оценка деятельности подразделений и аттестация персонала рассматриваются как самостоятельные, слабо связанные между собой процедуры. Между тем одним из основных процессов разработки стратегии предприятия является идентификация его положения в рыночной среде. Аналогичным образом – как идентификацию подразделения во внутрифирменном пространстве – можно рассматривать процесс определения вклада тех или иных подразделений (бизнес-единиц) в конечный результат деятельности предприятия. Наконец, аттестация персонала по сути означает определение положения каждого аттестуемого работника на внутрифирменном рынке труда. Эти соображения наводят на мысль о значительном потенциале повышения эффективности каждой из перечисленных процедур за счет их совместного планирования и взаимосвязанного выполнения.

В ЦЭМИ РАН разработана методика создания на предприятии многоуровневой системы аттестации, основанной на объединении и взаимном информационном обогащении этих процессов. Целями внедрения системы являются:

- реализация, формирование и корректировка социальной стратегии предприятия;
- развитие стратегического потенциала отдельных работников, коллективов и предприятия в целом;
- создание и укрепление мотивации работников по отношению к добросовестному и творческому выполнению должностных обязанностей;
- улучшение социальной структуры, деловых и человеческих отношений между членами микроколлектива, воспитание корпоративной культуры;
- улучшение социотехнической структуры коллектива, оптимизация человеко-машинных взаимодействий;
- обеспечение оптимизации расстановки и продвижения кадров, выявление, создание и оформление *кадрового ядра коллектива* и предприятия в целом, выявление потенциального резерва руководящих кадров;
- выявление группы работников, неудовлетворительно относящихся к своим должностным обязанностям, не пользующихся авторитетом или непригодных для работы в данном коллективе (*кадровой периферии коллектива*);

- обеспечение «вертикального» обмена информацией о работе подразделения, компании в целом между низовыми работниками и руководством;
- обеспечение «горизонтального» обмена информацией между работниками одного или разных подразделений;
- формирование единого видения и восприятия компании и ее подразделений различными категориями работников.

Выделяются пять уровней объектов аттестации:

- рядовые работники и специалисты подразделений предприятия;
- подразделения предприятия;
- руководители подразделений;
- предприятие в целом;
- руководители предприятия.

Аттестация проводится ежегодно. Опытная эксплуатация многоуровневой системы аттестации на предприятиях ОАО «Газпром» показала: несмотря на то, что многоэтапная аттестационная процедура требует значительных усилий со стороны руководства предприятий, его кадровых служб и всех аттестуемых работников, затраченные усилия компенсируются существенным улучшением социально-экономических показателей предприятия.

В последнее десятилетие внимание руководителей к вопросам регулярной оценки деятельности подразделений и персонала предприятий существенно ослабло, интерес к разработке стратегии только начинает формироваться. Между тем право на справедливую оценку своей работы в коллективе относится к числу фундаментальных прав личности. Нарушение принципов справедливости в оценке и служебном продвижении персонала приводит к социальной апатии, снижению производительности труда, а в конечном счете – подрывает демократические устои общества. Правильно организованные аттестационные и оценочные процедуры должны стать неотъемлемой составной частью стратегического менеджмента на отечественных предприятиях.

В.Н.Комлев

ИНТЕГРАЦИОННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В ПРОБЛЕМЕ ЗАХОРОНЕНИЯ РАДИОАКТИВНЫХ ОТХОДОВ СЕВЕРО-ЗАПАДА РОССИИ

Комлев В.Н. – Горный институт Кольского НЦ РАН, Апатиты.

В 1985-1990 гг. Минатом РФ рассматривал вариант создания единого подземного могильника радиоактивных отходов на Кольском полуострове для Мурманской, Архангельской, Ленинградской и других областей Северо-Запада России, а также Карелии.

В г.Апатиты 15-16 марта 2000г. состоялось международное совещание по итогам выполнения крупного (бюджет 3 млн. Euro) проекта программы TACIS NUCRUS 95410. В